



# SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE

## SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE 2005-2006 À 2009-2010 COMPRENANT LES BUDGETS D'IMMOBILISATION ET D'EXPLOITATION POUR L'EXERCICE 2005-2006





## Table des matières

<b>Sommaire .....</b>	<b>i</b>
<b>1. Société immobilière du Canada limitée.....</b>	<b>1</b>
1.1 Introduction .....	1
1.2 Mandat .....	1
1.3 Profil de l'entreprise .....	2
1.4 Priorités stratégiques pour la période du plan .....	3
1.4.1 Appuyer l'élimination de certaines restrictions des politiques liées au mandat de l'entreprise .....	3
1.4.2 Maintenir l'excellence en matière de gouvernance d'entreprise .....	3
1.5 Objectifs généraux et objectifs de rendement de la SICL en 2005-2006 ...	4
1.6 Évaluation du rendement de la SICL en 2004-2005.....	4
1.7 Dividendes .....	4
<b>2. Société immobilière du Canada CLC limitée .....</b>	<b>6</b>
2.1 Mandat.....	6
2.2 Profil de l'entreprise .....	6
2.3 Analyse du contexte commercial externe.....	7
2.3.1 Perspective économique.....	7
2.4 Priorités stratégiques pour la période du plan.....	9
2.4.1 Soutien à l'amélioration du processus de transfert des propriétés .....	9
2.4.2 Clarifier et résoudre les enjeux entourant les transferts immobiliers et les Premières nations.....	9
2.4.3 Tirer profit du rôle de la Tour CN à titre d'emblème national .....	10
2.4.4 Mieux servir les clients avec les principales compétences de l'entreprise.....	11
2.5 Objectifs et mesures de rendement de la SIC pour l'exercice 2005-2006 .....	13
2.6 Évaluation des ressources de l'entreprise.....	13
2.6.1 Ressources humaines .....	13
2.6.2 Ressources informatiques .....	14
2.6.3 Ressources financières .....	15
2.6.4 Gestion des risques de l'entreprise et contrôles internes .....	15
2.7 Évaluation du rendement de la SIC pour l'exercice 2004-2005.....	16
<b>3. Tableau financier.....</b>	<b>17</b>
3.1 État des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie, de 2004-2005 à 2009-2010 .....	17
<b>Annexes.....</b>	<b>18</b>
A Objectifs généraux et objectifs de rendement de la SICL en 2005-2006 .	18
B Évaluation du rendement de la SICL en 2004-2005.....	19
C Objectifs et mesures de rendement de la SIC pour l'exercice 2005-2006 .....	20
D Évaluation du rendement de la SIC pour l'exercice 2004-2005.....	24



## Sommaire

### Société immobilière du Canada limitée

Par l'entremise de sa principale filiale immobilière, la Société immobilière du Canada CLC limitée (SIC), la Société immobilière du Canada limitée (SICL) continuera de réaliser le mandat sur le plan des orientations qui lui a été confié par le gouvernement du Canada (le gouvernement) lors de la reprise de ses activités en 1995 afin « d'optimiser la valeur financière et communautaire de certaines propriétés excédentaires du gouvernement fédéral pour en tirer la valeur optimale pour les contribuables canadiens et de détenir certains biens immobiliers ».

Les activités de l'entreprise respectent les objectifs des politiques du gouvernement et contribuent à la gestion judicieuse de ses ressources immobilières. La SICL peut également mettre ses compétences au service du gouvernement afin de réagir à certaines de ses priorités, par exemple contribuer à la viabilité des villes et des collectivités et à l'assainissement environnemental des sites fédéraux.

Tel qu'indiqué dans le présent plan d'entreprise, la priorité stratégique de SICL consiste à éliminer certaines restrictions de l'orientation du mandat de l'entreprise, lesquelles l'empêchent d'offrir ses services à des ministères gardiens fédéraux qui doivent régler diverses questions immobilières. La SICL doit également faire face à une autre priorité, celle de maintenir le niveau d'excellente en gouvernance d'entreprise.

### Société immobilière du Canada CLC limitée

Pour la SIC, la principale priorité durant la période du plan consiste à faire face au faible volume de transferts de propriétés stratégiques du gouvernement fédéral, de même qu'à la lenteur du procédé de transfert. Jusqu'ici, la lenteur des transferts immobiliers à la SIC a empêché le gouvernement de se départir de certains biens immobiliers excédentaires.

La SIC a offert son appui proactif au gouvernement dans ses efforts en vue d'améliorer le processus de transferts immobiliers et l'on espère que ces travaux permettront d'accroître le nombre et l'envergure des biens immobiliers transférés à l'entreprise.

Au cours de la période de cinq ans visée par le plan, la SIC prévoit que ses projets généreront les avantages suivants pour les collectivités locales et les contribuables canadiens :

- 74,8 millions de dollars versés au gouvernement sous forme de dividendes;
- 74,7 millions de dollars versés au gouvernement et à des sociétés d'État, sous forme d'acquisitions en liquide et de remboursement d'effets à payer pour des propriétés;
- 364,6 millions de dollars investis par la SIC en immobilisations, incluant des investissements en assainissement environnemental;
- 36,6 millions de dollars versés au gouvernement fédéral en impôt fédéral sur le revenu;



La SIC a établi quatre priorités stratégiques pour la période de planification :

- appuyer les améliorations au processus de transfert des propriétés;
- clarifier et résoudre les enjeux entourant les transferts immobiliers et les Premières nations;
- tirer profit de la Tour nationale du Canada (Tour CN) à titre d'actif national; et
- améliorer le service aux clients du gouvernement fédéral en éliminant certaines restrictions de l'orientation du mandat de l'entreprise et tirer profit des principales compétences de l'entreprise.

Les prévisions financières de l'entreprise par rapport au budget de l'exercice terminé le 31 mars 2005 sont présentées ci-après :

	En millions de dollars	
	Prévisions	Budget
Ventes de propriétés	59,3	54,8
Attractions, aliments et boissons de la Tour CN (recettes)	42,2	40,7
Bénéfice avant impôts	7,51	9,8
Dépenses affectées aux propriétés	8,318	82,2
Flux de trésorerie avant remboursement d'effets à payer et dividendes	45,0	(32,8)
Frais généraux et administratifs	19,6	18,6



# **1. Société immobilière du Canada limitée**

## **1.1 Introduction**

La structure du plan d'entreprise reflète le statut de société de portefeuille de la Société immobilière du Canada limitée (SICL), qui détient trois filiales en propriété exclusive : la Société immobilière du Canada CLC limitée (SIC), Parc Downsview Park Inc. (PDP) et la Société du Vieux-Port de Montréal Inc. (SVPM). Ces deux dernières sociétés rendent compte distinctement de leurs activités au Parlement du Canada par l'intermédiaire du ministre d'État (Infrastructure et Collectivités) (le ministre), comme s'il s'agissait de sociétés d'État mères. Par conséquent, PDP et la Société du Vieux-Port préparent et présentent, de manière autonome, leurs propres plans d'entreprise.

La SICL ne possède pratiquement pas d'actifs ou de ressources, à l'exception des actions de ses filiales. Bien que PDP et la Société du Vieux-Port soient des filiales de la SICL, elles exercent leurs activités dans des contextes commerciaux différents, et leurs objectifs commerciaux le sont tout autant. Le mandat sur le plan des orientations de la SIC est le même que celui de la SICL; la SIC constitue l'entreprise immobilière principale de la société mère. En conséquence, le présent plan d'entreprise décrit le rendement de la SICL et ses orientations stratégiques futures essentiellement dans la section portant sur la SIC.

## **1.2 Mandat**

La mission juridique de la SICL, décrite dans ses lettres patentes de 1956, est très large et permet à l'entreprise d'acquérir, d'acheter, de louer, de détenir, d'améliorer, de gérer, d'échanger, de vendre, de faire valoir ou de disposer autrement de biens meubles et immeubles ou de tout intérêt à cet égard.

Le mandat de la SICL, approuvé par le gouvernement du Canada (le gouvernement) lors de la reprise de ses activités en 1995, énonce que le principal but de la SICL consiste à assurer l'aliénation des biens immobiliers excédentaires de façon ordonnée et à des fins commerciales, afin de procurer la plus grande valeur possible aux contribuables canadiens, et de détenir certaines propriétés. Il stipule également qu'outre les considérations financières et stratégiques, le gouvernement peut exiger la prise en compte d'autres facteurs, notamment les points de vue des collectivités touchées et ceux des autres paliers gouvernementaux. En juin 2001, le mandat de la SICL, et plus spécifiquement celui de la SIC, a fait l'objet d'un examen et a été renouvelé par la suite.

La SICL et sa filiale, la SIC, doivent s'assurer que leurs activités cadrent avec ce mandat. Bien que la SIC doive se plier à la réglementation provinciale dans bien des cas, cette filiale respecte l'esprit des politiques fédérales en matière d'équité d'emploi, de langues officielles, de patrimoine et de l'environnement. La description du mandat de la SIC se trouve à la section 2.1 du présent plan d'entreprise.





Le mandat sur les orientations politiques de la SIC de 1995 interdit à cette entreprise d'acquérir des biens immobiliers appartenant à d'autres sociétés d'État. Au printemps 2005, le gouvernement a soutenu la SIC en lui permettant d'entrer en pourparler avec la Société canadienne des postes (SCP) dans le but d'acquérir une propriété excédentaire de cette dernière sise au 1500, rue Ottawa, à Montréal. La section 1.4.1 du présent plan donne plus de détails sur cette opération.

## 1.3 Profil de l'entreprise

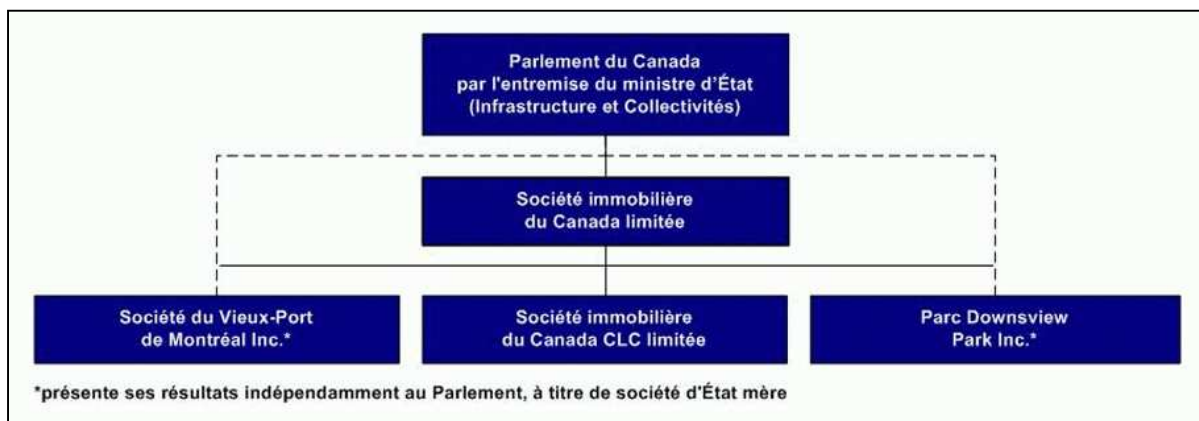
La SICL, société d'État mandataire, rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre concerné. Par l'entremise de sa filiale non mandataire, la SIC, l'entreprise veille à la cession ordonnée de propriétés stratégiques excédentaires et demeure propriétaire ou gestionnaire de certaines propriétés stratégiques comme la Tour nationale du Canada (Tour CN) à Toronto, en visant des objectifs financiers et communautaires. En mai 2005, le cabinet a autorisé la SIC à négocier l'acquisition d'une propriété de la SCP au havre de Montréal. L'exercice de l'entreprise se termine le 31 mars

La SICL compte trois filiales en propriété exclusive :

- la SIC, société d'État non mandataire et principale filiale immobilière;
- Park Downsview Park Inc. (PDP), société d'État mandataire constituée en 1998 pour gérer et aménager les terrains de l'ancienne base des Forces canadiennes (BFC) Toronto pour en faire le parc Downsview, et qui présente ses résultats au Parlement à titre de société d'État réputée mère et mandataire; et
- la Société du Vieux-Port de Montréal inc., filiale mandataire chargée du réaménagement du Vieux-Port de Montréal, qui présente ses résultats au Parlement du Canada à titre de société d'État réputée mère.

L'illustration 1 présente la structure du rapport entre la SICL et ses filiales.

**Illustration 1 : La SICL et ses filiales.**





## **1.4 Priorités stratégiques pour la période du plan**

### **1.4.1 Appuyer l'élimination de certaines restrictions des politiques liées au mandat de l'entreprise**

Les ministères gardiens font actuellement face à de nombreux défis de gestion de leurs biens immobiliers. Étant donné les antécédents de succès de la SIC, plusieurs ministères gardiens fédéraux ont demandé à l'entreprise de proposer des solutions innovatrices à ces enjeux, ce qui leur permettrait de mieux concentrer leurs ressources sur leurs programmes ou d'améliorer la gestion de leurs portefeuilles immobiliers.

Au cours du dernier exercice, le gouvernement a lancé des consultations auprès d'organismes fédéraux sur l'élargissement du mandat actuel sur le plan des orientations de la SICL. La SIC continue d'appuyer énergiquement cette initiative du gouvernement à l'aide de travaux de recherche, de compétences spécialisées et de participation, le cas échéant.

Depuis quelques mois, le gouvernement a manifesté un vif intérêt envers l'acquisition par la SIC de l'ancien centre de distribution postale du 1500, rue Ottawa, à Montréal, appartenant à la Société canadienne des postes. Cette propriété de 23,5 acres sur le canal Lachine offre au gouvernement fédéral la possibilité de participer à un projet de réaménagement de grande envergure au havre de Montréal. À cet égard, le maire de Montréal et des groupes communautaires locaux ont fortement appuyé la participation de la SIC.

En raison de cet appui et des avantages considérables que l'acquisition de cette propriété par la SIC pourrait avoir, le gouvernement a autorisé la SIC à négocier cette opération uniquement et a convenu de reporter le paiement de dividendes au Trésor pour permettre à la SIC de remettre un versement forfaitaire à la SCP pour acheter la propriété à sa juste valeur marchande à la conclusion de l'opération. Cette opération sera menée selon les pratiques commerciales standard et devrait rapporter au Trésor un bénéfice net supplémentaire pendant la durée du projet.

Cette acquisition n'aura aucune incidence sur les responsabilités de la SIC en matière d'achat de biens immobiliers de ministères fédéraux à l'aide de versements forfaitaires uniques et de billets à ordre, ni sur les autres initiatives immobilières des ministères.

### **1.4.2 Maintenir l'excellence en matière de gouvernance d'entreprise**

Pour l'exercice 2005-2006, et pendant toute la période quinquennale visée par le plan, la SICL conservera sa réputation d'excellence en matière de gouvernance d'entreprise. Elle continuera de surveiller et d'améliorer ses pratiques en matière de gouvernance au moyen de son programme d'action régulièrement mis à jour.



En 2004, le Secrétariat du Conseil du Trésor a désigné la SICL pour participer à un panel de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) chargé de présenter des recommandations sur les pratiques optimales de gouvernance des organismes d'État. Parmi ses principaux objectifs, la SICL continuera de démontrer le lien entre l'excellence en gouvernance et le résultat net de l'entreprise. Cette démonstration peut comprendre, entre autres initiatives, l'élaboration de catégories d'analyse et d'indicateurs pertinents pouvant faire l'objet d'un suivi au fil du temps.

Durant l'exercice 2003-2004, la SIC, filiale de l'entreprise, a abordé la première étape d'un processus d'attestation des états financiers par la présidente et première dirigeante et par le chef des services financiers.

Cette d'initiative de gouvernance judicieuse cadre avec la volonté de l'entreprise de respecter le principe de la responsabilité sociale. La filiale principale, la SIC, se prépare donc à évaluer son rendement annuel par rapport aux pratiques optimales dans des secteurs non financiers à l'aide d'un bilan social non financier réalisé par un organisme indépendant.

## **1.5 Objectifs généraux et objectifs de rendement de la SICL en 2005-2006**

Les objectifs généraux et objectifs de rendement de la SICL pour l'exercice 2005-2006 sont décrits à l'annexe A. Bien que les objectifs généraux et les objectifs de rendement soient établis pour l'exercice budgétaire, la plupart seront reconduits dans les prochains exercices du plan stratégique.

## **1.6 Évaluation du rendement de la SICL en 2004-2005**

L'évaluation du rendement de la SICL pour l'exercice 2004-2005 figure à l'annexe B. La SICL procède régulièrement à des évaluations de rendement et tente de tirer des leçons autant de ses réussites que de ses échecs. Lorsque l'entreprise n'atteint pas ses objectifs poussés, elle étudie les raisons de l'échec et prend des mesures pour atteindre ces objectifs à l'avenir ou pour ramener les attentes à des niveaux plus raisonnables.

## **1.7 Dividendes**

Pendant la période du plan, la SICL prévoit verser au gouvernement des dividendes totalisant 74,8 millions de dollars. Ces dividendes seront versés au cours de la première, deuxième, quatrième et cinquième années du plan, pour les sommes de 7,5 millions de dollars, 0,3 million de dollars, 37,2 millions de dollars et 29,8 millions de dollars respectivement.

Le programme de dividendes de l'entreprise sera maintenu tel qu'il a été établi dans le plan d'entreprise 2002-2003 à 2006-2007. Dans le cadre du programme de dividendes, les besoins en fonds de roulement sont généralement établis en fonction des besoins en liquidités découlant





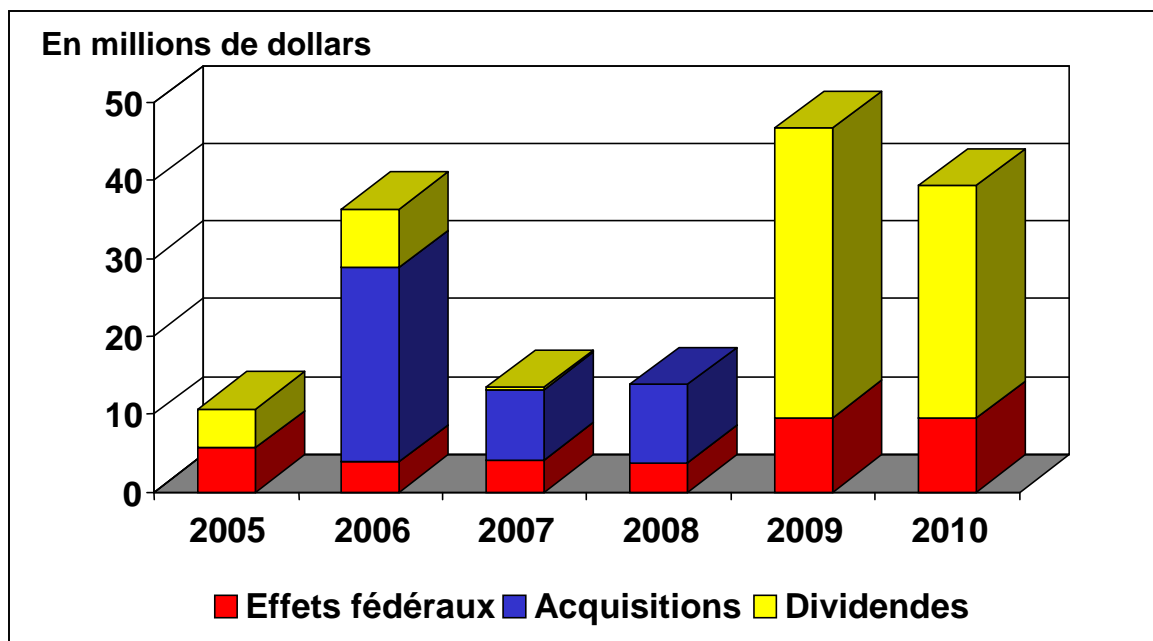
des activités commerciales de la SIC et sont basés sur les prévisions de flux de trésorerie de l'exploitation pendant les trois exercices suivants, déduction faite des remboursements d'effets à payer effectués au cours de la même période.

Afin de tirer le maximum des liquidités générées par les transactions et d'assurer une exploitation commerciale viable de l'entreprise, le programme de dividendes repose sur les principes ci-dessous :

- Un dividende est versé lorsque le solde de trésorerie à la clôture de l'exercice dépasse les besoins en fonds de roulement. Ceux-ci correspondent aux flux de trésorerie de l'exploitation courante pendant les trois exercices suivants, déduction faite des remboursements d'effets à payer.
- Le dividende versé au cours d'un exercice donné peut différer des prévisions figurant au budget de l'exercice précédent.
- Aucun dividende n'atteindra un montant exigeant un emprunt de la part de la SIC; dans le cadre de son exploitation, l'entreprise pourra cependant financer ses importants projets d'immobilisations à l'aide d'un financement externe approprié, selon les pratiques en vigueur dans l'industrie.

Le dividende versé pour l'exercice 2004-2005 s'élève à 5 millions de dollars (pour l'exercice 2003-2004).

Illustration 2 : Distributions au gouvernement du Canada.





## 2. Société immobilière du Canada CLC limitée

### 2.1 Mandat

À titre de principale filiale immobilière de la SICL, la SIC a le même mandat que la société mère, soit de voir à l'aliénation des biens immobiliers stratégiques excédentaires de façon ordonnée et à des fins commerciales, afin de procurer la plus grande valeur possible aux contribuables canadiens, ainsi que de détenir certaines propriétés. Ce mandat, qui lui avait été confié par le gouvernement en 1995, a été confirmé en 2001. La réalisation de la valeur optimale englobe la valeur financière, la stimulation économique et la contribution à la qualité de la vie dans les collectivités où l'entreprise exerce ses activités.

La SIC veille à ce que l'ensemble de ses activités soit conforme à ce mandat sur le plan des orientations, qui n'inclut pas l'acquisition de propriétés de sociétés d'État. Toutefois, au printemps 2005, le gouvernement a autorisé la SIC à négocier l'acquisition d'une propriété de la SCP au havre de Montréal.

La SIC veille également à maintenir la transparence de ses processus et à rester consciente de la conjoncture locale du marché immobilier. L'entreprise se charge essentiellement de propriétés stratégiques dotées d'un important potentiel d'aménagement, de propriétés nécessitant des travaux d'urbanisme novateur, de nouveaux zonages, de viabilisation ou d'assainissement environnemental, ou encore de propriétés liées à des questions délicates relativement à la collectivité ou au gouvernement.

La SIC commercialise ses propriétés sur un vaste marché et recherche des offres concurrentielles dans la mesure du possible. Dans ses programmes d'aménagement, elle respecte les critères de durabilité de l'environnement et voit au respect du patrimoine.

### 2.2 Profil de l'entreprise

Pour réaliser son mandat tout en demeurant financièrement autonome, la SIC achète des propriétés à leur juste valeur marchande auprès des ministères et des organismes gouvernementaux, puis met en oeuvre des solutions immobilières novatrices tout en contribuant à l'amélioration de la qualité de la vie des collectivités où elle exerce ses activités. Elle collabore régulièrement avec les intervenants municipaux, provinciaux et fédéraux, et verse des impôts à tous les paliers de gouvernement tout en se conformant aux processus d'aménagement municipaux et provinciaux applicables.

La SIC comporte trois divisions opérationnelles :

- Région de l'Ouest      Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan, Manitoba;
- Région de l'Est      Ontario, Québec, Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse,  
Île-du-Prince-Édouard, Terre-Neuve et Labrador  
et
- Tour CN                      située à Toronto, en Ontario.

À l'heure actuelle, le portefeuille de terrains de l'entreprise totalise plus de 3 500 acres (1 416 ha), dans 22 municipalités canadiennes. L'entreprise n'exerce aucune activité et ne



détient aucune propriété dans les Territoires du Yukon, du Nord-Ouest et du Nunavut, ni en Saskatchewan.

La SIC compte environ 330 employés à temps plein dans tout le pays, chiffre qui inclut environ 240 employés de la Tour CN à Toronto; la Tour CN emploie également 140 personnes à temps partiel toute l'année. L'industrie de l'accueil étant de nature saisonnière, le nombre d'employés en poste au sein de la division opérationnelle de la Tour CN fluctue selon les saisons.

Bien que le siège social soit établi à Toronto, les bureaux des divisions d'exploitation se trouvent à Vancouver (région de l'Ouest), Ottawa (région de l'Est) et Toronto (Tour CN). L'entreprise a également un bureau dans la capitale nationale (Ottawa), de même que dix autres bureaux chargés d'importants projets et répartis dans des villes canadiennes.

L'entreprise gère son exploitation en fonction d'un principe essentiel, celui de la responsabilité sociale de l'entreprise. En s'engageant à respecter ce principe, la SIC vise non seulement l'optimisation de la valeur financière, mais cherche aussi à exercer ses activités de manière avantageuse pour les principaux intervenants, y compris la collectivité locale. L'entreprise utilise un tableau d'évaluation équilibrée pour documenter, mesurer, gérer, illustrer et présenter le rendement de l'exploitation en fonction des cinq résultats clés suivants :

- actionnaire/conseil d'administration;
- affaires/finance.
- communauté/patrimoine;
- ressources humaines; et
- intérêts municipaux/provinciaux.

Les annexes C et D présentent les tableaux d'évaluation équilibrée de l'entreprise pour les exercices 2005-2006 et 2004-2005 respectivement. L'annexe C présente les objectifs de l'entreprise pour l'exercice budgétaire et l'annexe D présente les principales réalisations de l'entreprise pour l'exercice précédent.

## **2.3 Analyse du contexte commercial externe**

### **2.3.1 Perspective économique**

Trois grands facteurs influent sur l'activité commerciale de la SIC : l'activité économique (qui stimule à son tour la demande immobilière), les taux d'intérêts et le tourisme. La hausse prévue du PIB et les mises en chantier résidentielles dans les provinces où la SIC exerce ses activités sont deux indices qui permettent à l'entreprise de prévoir son chiffre d'affaires en vente immobilière et en aménagement immobilier. Selon les prévisions de l'industrie et du gouvernement dans ces domaines, on prévoit que la conjoncture économique durant la période visée par le plan sera très favorable aux activités de l'entreprise en général.

Selon la Société canadienne d'hypothèques et de logement, les mises en chantier au Canada ont atteint 226 800 unités en 2004, soit le total le plus élevé en 17 ans. À cause de la hausse des taux d'intérêts à moyen terme, le total des mises en chantier devrait lentement revenir à des niveaux plus durables tout en se maintenant au niveau élevé de 210 200 unités en 2005.



Dans le cadre de la mise à jour économique et financière du 16 novembre 2004 présentée au Comité permanent des finances de la Chambre des communes, le ministre des Finances prévoyait une croissance plus vigoureuse en 2004 et en 2005, selon le PIB. Le ministre prévoyait une hausse moyenne de 3 % en 2004 par rapport aux prévisions de 2,7 % du budget précédent. Le ministre prévoit que le taux de croissance atteindra 3,2 % en 2005, ce qui représentera un surplus budgétaire de 29,5 milliards de dollars au cours des six prochaines années.

En 2004, le marché immobilier commercial est resté stable et les taux d'inoccupation des bureaux du centre-ville ont légèrement augmenté pour passer à 12 %, tandis que les taux d'inoccupation des bureaux de banlieue ont fléchi, atteignant 15,5 %.

Inquiète de l'effet modérateur sur la croissance de la hausse du dollar canadien, la Banque du Canada a maintenu les taux d'intérêt à la fin de 2004, après les avoir légèrement augmentés au début de l'année. Les taux d'intérêt devraient légèrement augmenter en 2005. Malgré la hausse des taux d'intérêts, le secteur de la construction reste dynamique et devrait conserver toute son effervescence.

**Illustration 3 : Mises en chantier et PIB des provinces où la SIC exerce ses activités**

Province	PIB 2004	PIB 2005	Mises en chantier 2004	Mises en chantier 2005
Colombie-Britannique	3,2 %	3,5 %	31 700	32 400
Alberta	3,9 %	3,8 %	34 000	32 000
Manitoba	2,8 %	3,0 %	4 600	4 400
Ontario	2,5 %	3,0 %	85 200	79 000
Québec	2,8 %	3,1 %	56 000	48 000
Nouveau-Brunswick	2,3 %	2,6 %	3 750	3 700
Île-du-Prince-Édouard	2,2 %	2,5 %	900	750
Nouvelle-Écosse	2,1 %	2,4 %	4 450	4 225
Terre-Neuve et Labrador	2,4 %	1,8 %	2 750	2 500

Source : données sur le PIB tirées de *Dernières prévisions*, un rapport publié le 23 septembre 2004 par le Groupe Banque Scotia; données sur les mises en chantier tirées du rapport *Perspectives du marché de l'habitation*, édition nationale, publié le 28 octobre 2004 par la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Tel qu'indiqué à l'illustration 3, le nombre de mises en chantier restera vigoureux durant l'exercice en cours, facteur positif pour tous les projets d'aménagement résidentiel de la SIC.

Les ressources énergétiques des provinces de l'Atlantique continuent de stimuler la croissance de la région. La demande du secteur de l'habitation reste toutefois axée sur les grands centres de Halifax, Moncton et St. John's, villes où la SIC détient des propriétés ou compte bientôt en acquérir.

En Ontario, l'industrie touristique continue de souffrir des répercussions de l'épidémie de SRAS, de la hausse du dollar canadien et de la guerre en Irak. Pourtant, en 2004, le nombre de visiteurs de la Tour CN a atteint un niveau proche de la période précédant le 11 septembre 2001. On prévoit une hausse annuelle de 5 % du tourisme à Toronto au cours de la période visée par le plan, un taux de croissance que la Tour CN compte dépasser.



## **2.4 Priorités stratégiques pour la période du plan**

### **2.4.1 Soutien à l'amélioration du processus de transfert des propriétés**

L'accélération du transfert de propriétés à la SIC reste une priorité. À l'été 2004, à la suite de l'évaluation de la politique du Conseil du Trésor sur l'aliénation des biens immobiliers excédentaires, certaines pratiques inefficaces ont été constatées en ce qui a trait aux politiques et aux processus actuels. Le Secrétariat du Conseil du Trésor étudie à l'heure actuelle les moyens de résoudre ces inefficaces.

Le processus de transfert a été amélioré; cependant, la réalisation du transfert des propriétés à l'entreprise continue de nécessiter des délais et des efforts considérables de la part du gouvernement fédéral et de la SIC. Ainsi, malgré l'approbation du transfert à la SIC de 14 biens immobiliers stratégiques excédentaires par le comité directeur des sous-ministres adjoints sur les biens immobiliers du Secrétariat du Conseil du Trésor, il faut compter en moyenne trois à cinq ans pour réaliser le transfert du titre de propriété d'un bien immobilier à la SIC. Dans un cas particulier, l'ancienne BFC Rockcliffe d'Ottawa, ce processus dure depuis neuf ans.

Ces délais occasionnent des coûts multiples, des inefficaces et des occasions ratées. Si la SIC obtenait le titre de propriété de ces 14 biens immobiliers, le gouvernement (et par le fait même les ministères et organismes) pourrait bénéficier d'avantages totalisant 120 millions de dollars versés au gouvernement pour l'achat des propriétés, de même que de la réduction du coût d'inactivité des capitaux pour les ministères et organismes. De plus, les 14 propriétés en question présentent un potentiel de 157 millions de dollars de bénéfices avant impôts, selon les plans d'affaires de la SIC.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor poursuit son examen de la situation et la SIC se joint à de nombreux autres participants aux travaux, aux niveaux du groupe de travail, des directeurs généraux et des sous-ministres adjoints. De nombreuses possibilités d'amélioration sont envisagées.

### **2.4.2 Clarifier et résoudre les enjeux entourant les transferts immobiliers et les Premières nations**

Un problème majeur affecte les biens immobiliers fédéraux; il s'agit du délai important dans le transfert du titre de biens immobilier qui découle habituellement des points en litige liés aux droits, titres ou traités revendiqués par les autochtones.

En décembre 2001, le titre de la parcelle A de la BFC Chilliwack, en Colombie-Britannique, a été transféré avec succès à la SIC. Il s'agit d'un important précédent parce que cette opération représente le premier transfert de biens de l'État à la SIC en Colombie-Britannique.

Au début de 2005, la SIC a contribué à la percée décisive opérée relativement à la propriété du ministère des Pêches et Océans à Richmond. La SIC est arrivée à un compromis selon lequel,



après le transfert de la propriété à la SIC, la moitié du site serait cédée à la Ville de Richmond à sa valeur marchande et l'autre moitié serait consacrée à un projet conjoint entre la SIC et la Première nation Musqueam. Ce résultat a été obtenu en respectant le mandat actuel de la SIC et conformément à la décision du Secrétariat du Conseil du Trésor concernant la propriété.

En avril 2003, le gouvernement a publié un guide de pratiques exemplaires en matière d'*aliénation des biens immobiliers fédéraux dans le contexte des questions autochtones* pour accompagner la *Politique du Conseil du Trésor sur l'aliénation des biens immobiliers excédentaires*. Ces directives présentent une évaluation des risques et un cadre de gestion à l'intention des ministères chargés de la garde et des sociétés d'État, afin que ceux-ci puissent dégager et évaluer les intérêts autochtones et prendre des décisions pertinentes, en plus de décrire les conditions de consultation auprès de groupes autochtones.

En avril 2005, le gouvernement fédéral a formé deux groupes de travail chargés d'élaborer des directives à l'échelle de l'administration fédérale sur l'application de la décision des fonctionnaires fédéraux concernant les Haïda/Taku. Un représentant de la Direction de la politique du matériel et des biens immobiliers du Secrétariat du Conseil du Trésor participe aux travaux afin d'apporter son point de vue concernant la politique immobilière et les enjeux d'exploitation, en plus de perfectionner les directives du Conseil du Trésor, le cas échéant, dans le cadre de l'initiative de l'administration fédérale.

L'entreprise espère que cette percée relative au site du MPO à Richmond favorisera de futurs transferts du gouvernement accompagnés d'enjeux relevant des Premières nations; il faut constater que l'affirmation de droits, de titres et de droits issus d'un traité par les autochtones continuera de présenter un obstacle de taille à l'aménagement de nombreux biens immobiliers stratégiques excédentaires du gouvernement. Bien que ce problème soit plus courant en Colombie-Britannique, il survient également avec des propriétés dans d'autres provinces, comme la Ferme principale d'Agriculture et Agroalimentaire Canada à l'Île-du-Prince-Édouard et la Caserne Shannon Park, propriété du ministère de la Défense nationale (MDN) à Halifax, en Nouvelle-Écosse.

### **2.4.3 Tirer profit du rôle de la Tour CN à titre d'emblème national**

Point de repère du ciel de Toronto, la Tour CN est un symbole bien connu à Toronto et au Canada, de même que l'une des plus grandes attractions au monde. Cette installation est donc un élément crucial et un leader de l'expansion de la stratégie touristique de Toronto et du Canada. Les activités de la SIC au cours de la période de planification accroîtront les possibilités d'affaires de la Tour CN, tout en rehaussant la présence et la notoriété du gouvernement aux yeux des citoyens et des visiteurs, tant à Toronto qu'à l'étranger. La SIC continuera de promouvoir et de commercialiser la renommée de la Tour CN à titre de symbole canadien et de merveille du monde moderne, et continuera également de renforcer son rôle dans l'économie touristique aux niveaux municipal, provincial et fédéral.





## 2.4.4 Mieux servir les clients avec les principales compétences de l'entreprise

Au cours des quatre derniers exercices, la SIC a ciblé la qualité des services à la clientèle « en amont » (gouvernement) et « en aval » (collectivités et administrations locales). Depuis la reprise de ses activités en 1995, l'entreprise affiche un succès financier continu et un rendement d'investissement semblable à ceux du secteur privé. Plus récemment, en accordant une plus grande priorité à la gouvernance et au service à la clientèle, l'entreprise a considérablement amélioré la prestation de ses services dans tous ses principaux domaines de compétence.

À Ottawa, la SIC a collaboré avec les ministères gardiens et les organismes centraux afin de mieux décrire les façons dont l'entreprise peut servir d'instrument de politique gouvernementale saine et de prudence fiscale. Grâce aux liens établis aux niveaux des groupes de travail et de la direction, les dirigeants ont pu constater le potentiel de la SIC en matière de réduction des coûts d'inactivité des capitaux, de même que sa contribution aux besoins de financement des programmes ministériels et de gestion optimale du portefeuille immobilier stratégique du gouvernement fédéral. Dans ce but, l'entreprise participe à de nombreux comités et acquiert une réputation grandissante de partenaire auprès des ministères et organismes fédéraux.

Tel que précisé à la section 1.4.1, l'entreprise continuera de collaborer avec le gouvernement afin d'évaluer les avantages de l'élimination de certaines restrictions imposées aux orientations de son mandat, ce qui lui permettrait de répondre aux demandes des sociétés d'État et des ministères et organismes gouvernementaux qui souhaitent bénéficier des compétences spécialisées de l'entreprise.

Au printemps 2005, le gouvernement a soutenu la SIC en lui permettant d'entrer en pourparler avec la Société canadienne des postes (SCP) dans le but d'acquérir une propriété excédentaire de cette dernière sise au 1500, rue Ottawa, à Montréal. Ayant acquis une réputation enviable dans le cadre de projets semblables, la SIC est la candidate idéale pour exécuter un projet mettant en valeur le programme du gouvernement fédéral en matière de développement durable et de revitalisation des villes, en plus d'appuyer les objectifs de la revitalisation de la région du havre par la Société du havre de Montréal, tout en répondant aux préoccupations exprimées par la ville et les groupes locaux.

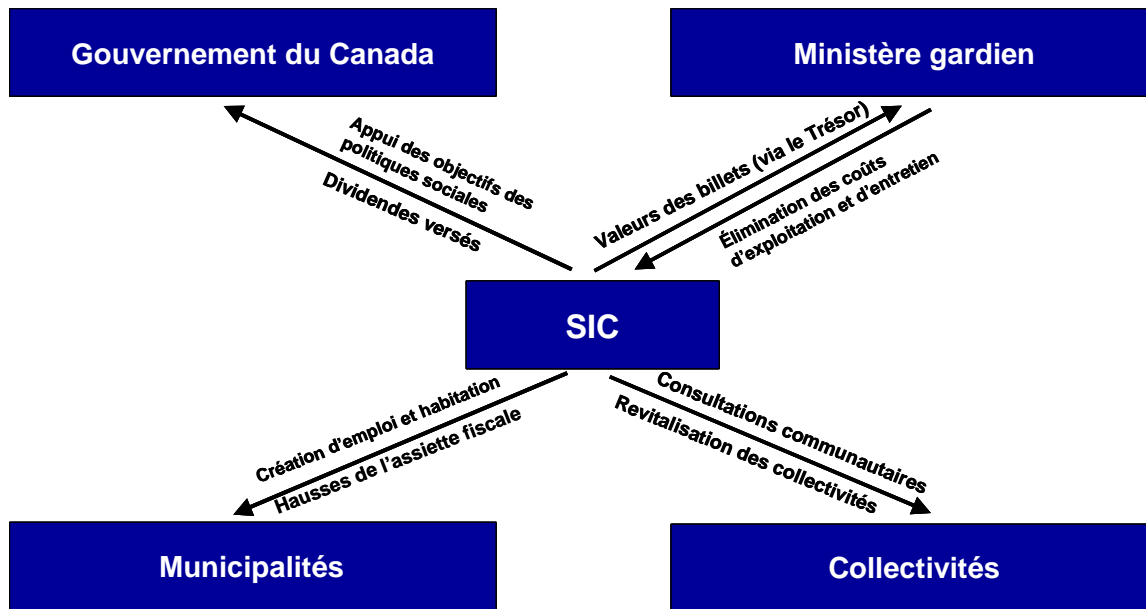
Comme la SIC propose des solutions à des situations immobilières complexes pour divers secteurs du gouvernement fédéral, l'entreprise considère le gouvernement comme son client « en amont », et non seulement comme la source de nouveaux revenus de l'entreprise qui lui fournit les biens immobiliers qu'elle achète. Une fois que l'entreprise devient propriétaire d'un bien immobilier et qu'elle en optimise la valeur à l'aide de ses compétences spécialisées, sa principale clientèle devient le groupe « en aval », composé de clients du gouvernement fédéral, d'administrations et de collectivités locales.

Il s'agit d'un processus circulaire, car les gains financiers issus de ces propriétés suite à leur assainissement, réaménagement, construction, vente et gestion de site ou immobilière reviennent en fin de compte aux ministères gardiens et au Trésor. Le gouvernement tire



également profit du patrimoine contribué aux biens immobiliers par l'entreprise, activité qui attire de la considération à tous les intervenants. L'illustration 4. présente cette situation.

**Illustration 4 : Le processus de valorisation**



En organisant des consultations de la communauté dans le cadre de ses projets, la SIC démontre qu'elle cherche à aménager ses propriétés en respectant à la fois les objectifs du gouvernement et les intérêts des collectivités locales. Grâce à cette approche, l'entreprise a acquis de la crédibilité et une réputation de fiabilité aux yeux du public, des ministères gardiens et du gouvernement du Canada au cours de chacun de ses projets immobiliers.

Les principaux bénéficiaires « en aval » des compétences de la SIC sont les collectivités et les administrations locales, tel qu'indiqué à l'illustration 5.

**Illustration 5 : Compétences spécialisées démontrées de la SIC**

Compétence spécialisée	Projet de la SIC correspondant
<b>Vente immobilière</b>	Acquisition d'un immeuble à bureaux sur un terrain de 0,3 acre (0,12 hectare) au 685, rue Cathcart, à Montréal, auprès de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. La SIC a réaménagé l'immeuble et l'a vendu à un tiers.
<b>Aménagement immobilier</b>	Réaménagement des 450 acres (182 hectares) de l'ancienne base des Forces canadiennes Calgary, un des projets de réaménagement urbain les plus complexes et novateurs en Amérique du Nord.
<b>Assainissement environnemental</b>	Assainissement des 285 acres (115 hectares) des anciens terrains ferroviaires de Moncton à l'aide d'une méthode novatrice de gestion des risques pour réaliser le nettoyage complet des terrains en trois ans, à un coût totalisant moins d'un quart des dépenses prévues à l'origine.
<b>Construction sur mesure</b>	Réaménagement et construction d'immeubles au parc commercial Glenlyon de 133 acres (53,8 hectares), à Burnaby, en Colombie-Britannique, pour en faire le parc commercial le plus réputé de l'ouest du Canada, qui accueille des entreprises très connues au Canada – un exemple parfait de l'engagement de la SIC en matière d'aménagement durable et de normes rigoureuses de gestion environnementale.
<b>Gestion immobilière</b>	La SIC gère l'immeuble à bureaux de 17 étages situé au 277, rue Front, à Toronto, qui fait partie du Palais des congrès du Grand Toronto. Les principaux locataires de l'immeuble incluent CN, TPSGC et la Banque Royale.
<b>Tourisme et hospitalité</b>	Propriétaire et exploitant de la Tour nationale du Canada (Tour CN), la structure autoporteuse la plus élevée au monde, merveille du monde moderne et important centre de télécommunications, centre touristique à Toronto, restaurateur de prestige et centre de divertissements.



## 2.5 Objectifs et mesures de rendement de la SIC pour l'exercice 2005-2006

Les objectifs, les stratégies et les mesures de rendement de la SIC pour la période de planification 2005-2006 à 2009-2010 sont décrits à l'annexe C. Bien que les objectifs et les mesures de rendement qui figurent à l'annexe C soient établis pour l'exercice en question, il est entendu que la plupart de ces objectifs seront reconduits dans les prochains exercices du plan stratégique comme en font état les tableaux financiers et les autres sections du présent plan

## 2.6 Évaluation des ressources de l'entreprise

### 2.6.1 Ressources humaines

Les plans et les programmes de l'entreprise en matière de ressources humaines ont continué d'évoluer de façon significative au cours de la dernière année, surtout avec la mise en oeuvre d'une initiative de formation au respect en milieu de travail et avec l'intégration de la nouvelle division d'exploitation de la Tour CN. Les commentaires des employés et la transparence restent au premier plan des changements qui ont été mis en oeuvre.

L'entreprise compte évaluer régulièrement ses politiques et programmes, afin de s'assurer qu'ils appuient toujours l'engagement de l'entreprise en matière de motivation et de rendement, tout en maintenant sa compétitivité et sa transparence sur le marché. Afin de mieux définir et affiner sa mission, sa vision et ses valeurs principales, l'entreprise a procédé à un exercice interne d'évaluation de la marque, procédant à une consultation poussée de ses employés. Cette démarche devrait conduire à un sentiment d'objectif partagé par tous les employés, formant le noyau de la future campagne d'identité externe de l'entreprise.

La SIC compte certains des meilleurs spécialistes de l'industrie parmi ses employés et continuera donc d'accorder une grande priorité au maintien de l'effectif afin d'assurer son succès commercial continu. La SIC analysera également son plan de succession, car plusieurs membres de la haute direction comptent prendre leur retraite durant la période visée par le plan.

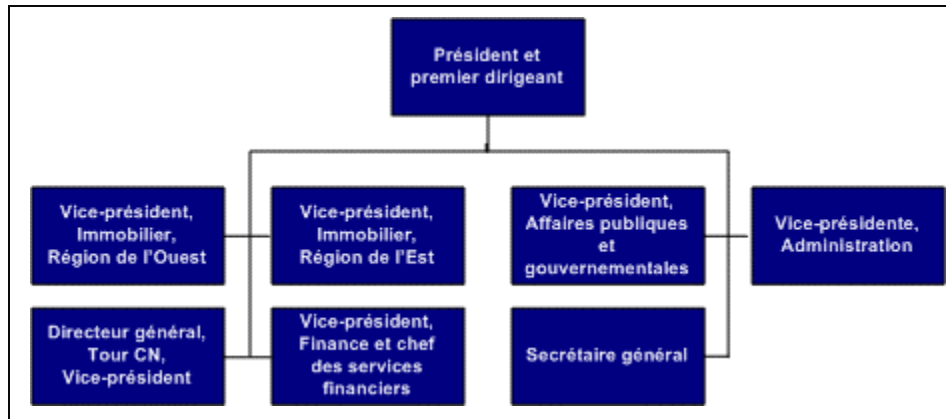
L'entreprise continuera d'accorder la priorité à la formation et au perfectionnement afin de bénéficier de compétences spécialisées pour les postes disponibles. La hausse du nombre de transferts de propriétés pourrait entraîner une hausse correspondante des effectifs des divisions régionales. Cependant, aucune hausse substantielle des frais généraux n'est prévue au siège social. Ainsi, un portefeuille immobilier plus important se traduit par des frais généraux relativement moins élevés et des bénéfices plus intéressants, un atout financier intéressant tant pour le gouvernement que pour la population canadienne.

Durant l'année budgétaire, l'entreprise continuera d'intégrer les ressources humaines de la Tour CN, selon les besoins, en visant la cohérence et l'efficacité des deux unités opérationnelles. À ce jour, d'importants programmes ont été mis à jour ou intégrés, dont l'examen global de la rémunération, le programme de gestion du rendement et le programme incitatif.



L'illustration 6 présente la structure de la haute direction de la SIC.

**Illustration 6 : Organigramme de l'équipe de haute direction de la SIC**



La SIC continue de promouvoir un milieu de travail sûr et sécuritaire pour ses employés. Selon certaines précisions récemment obtenues, l'entreprise est assujettie aux autorités provinciales dans ce domaine; elle a donc désigné une équipe chargée d'élaborer la nouvelle politique de santé et de sécurité, de même que le manuel de la construction, afin de veiller au respect des exigences de chacune des provinces où l'entreprise exerce ses activités.

La SIC continue également de respecter ses engagements au titre de la Loi sur les langues officielles et s'efforce de réaffirmer cet engagement dans tous les secteurs possibles du milieu de travail.

## 2.6.2 Ressources informatiques

Durant la période visée par le plan, le Service informatique (SI) de la SIC exécutera les initiatives liées aux orientations stratégiques de l'entreprise, en assurant le soutien des nouveaux processus d'affaires pour simplifier la gestion des données liées aux acquisitions de nouvelles propriétés et pour offrir un environnement mobile sécurisé accessible pour tous les employés.

Durant l'exercice 2005-2006, le SI se penchera plus particulièrement sur la simplification des moyens techniques de l'entreprise et sur la réduction des risques en consolidant les données et les applications dans un nouveau système de stockage. Cette mesure favorisera la continuité opérationnelle, la gestion des données et de l'information, de même que la sauvegarde et la récupération des données, tout en tirant profit de l'investissement technique actuel de la SIC. L'équipe orientera également l'entreprise afin d'éviter l'obsolescence des outils de productivité, en mettant les logiciels à jour conformément aux normes courantes de l'industrie.

Durant l'exercice 2005-2006, le SI passera à l'étape suivante de l'initiative de gestion des documents, en intégrant les données électroniques au logiciel de gestion des documents et au calendrier des délais de conservation.



### 2.6.3 Ressources financières

Depuis la reprise de ses activités, la SIC a pu financer les besoins en capital au moyen de fonds générés à l'interne au lieu de recourir à du financement externe. L'entreprise dispose d'une marge de crédit de 50,0 millions de dollars auprès d'une banque à charte, marge qui sert actuellement à garantir des lettres de crédit totalisant 15,3 millions de dollars.

Pendant la période visée, on prévoit des acquisitions de l'ordre de 119,2 millions de dollars, en contrepartie desquelles des billets seront émis pour un total de 75,2 millions de dollars, et des dépenses en immobilisations de 364,6 millions de dollars.

Dès la deuxième année du plan de cinq ans, l'entreprise prévoit que la valeur de ses propriétés atteindra 352 millions de dollars, surpassant la valeur du portefeuille d'immobilisations de l'entreprise à la reprise de ses activités, en 1995. Selon les prévisions, l'emprunt atteindra un sommet de 9,1 millions de dollars; toutefois, des lettres de crédits (totalisant actuellement 15,3 millions de dollars) seront émises pour la capacité totale de financement.

La SIC prévoit rembourser sa dette bancaire d'ici la fin de la première année du plan et, au terme de la période du plan, elle prévoit disposer d'un solde de trésorerie de 96,9 millions de dollars, disponible sous forme de dividende l'année suivante.

**Illustration 7 : Budget d'immobilisations 2005-2006 de la SIC  
(Dépenses affectées aux propriétés)**

	<b>En millions de dollars</b>
Dépenses affectées aux propriétés par la SIC	57,8
Acquisitions de la SIC	41,4

### 2.6.4 Gestion des risques de l'entreprise et contrôles internes

La SIC continue de mettre l'accent sur la fonction de gestion des risques de l'entreprise et a mis en place un service de contrôles internes au siège social. Ce service guide le comité de gestion des risques, qui est chargé de dépister, d'évaluer, d'atténuer, de gérer et, lorsque c'est possible et efficient, d'assurer les risques, surtout en matière de risques graves ou catastrophiques pour l'entreprise.

Un processus d'évaluation des risques de haut niveau a été mis en place pour étudier les risques d'affaires/stratégiques, financiers, d'exploitation et de réputation, de même que les processus appuyant la création des renseignements financiers utilisés par la direction. Des procédures ont été mises en oeuvre pour faire face aux quatre catégories de risques les plus importants au cours de l'année budgétaire et des plans sont élaborés ou révisés pour faire face aux risques moins importants durant les années ultérieures.



On a également abordé la planification de la reprise des activités afin d'instaurer les mesures appropriées pour atténuer les risques afférents à l'exploitation de l'entreprise.

## **2.7 Évaluation du rendement de la SIC pour l'exercice 2004-2005**

L'annexe D présente le sommaire de l'évaluation des réalisations de la SIC par rapport aux objectifs de l'exercice 2004-2005. La SIC procède régulièrement à des évaluations de rendement et tente de tirer des leçons autant de ses réussites que de ses échecs. Lorsque l'entreprise n'atteint pas ses objectifs poussés, elle étudie les raisons de l'échec et prend des mesures pour atteindre ces objectifs à l'avenir ou pour ramener les attentes à des niveaux plus raisonnables.





### 3. Tableau financier

#### 3.1 État des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie, de 2004-2005 à 2009-2010

\$ Millions	Actual							Total
	2004	YEO 2005	2006	2007	2008	2009	2010	
<b>REVENUE</b>								
Property sales	51.5	59.3	50.5	92.4	146.9	127.1	168.4	585.3
Cost of properties sold	30.0	39.6	36.9	70.2	111.5	98.0	126.7	443.3
Net property sales revenue	21.5	19.7	13.6	22.2	35.4	29.1	41.7	142.0
Net attractions, food and beverage	2.3	27.3	30.3	31.4	32.7	34.4	35.5	164.3
Property rental	5.6	5.3	5.2	5.3	5.9	4.6	4.0	25.0
Interest and other income	6.1	8.1	4.8	4.5	5.1	6.2	8.0	28.6
	35.5	60.4	53.9	63.4	79.1	74.3	89.2	359.9
<b>EXPENSES</b>								
General and administrative	13.4	19.6	21.7	22.2	22.1	23.3	24.7	114.0
Provisions	3.1	6.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Interest	0.8	2.4	2.2	2.0	1.8	1.6	1.3	8.9
Land holding costs	1.0	1.1	1.5	1.0	0.5	0.5	0.4	3.9
Other CN Tower expenses	1.7	9.0	10.2	10.5	10.9	11.2	11.5	54.3
Depreciation	2.9	4.5	5.2	5.1	5.9	6.1	6.0	28.3
Capital taxes	0.2	0.1	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5	2.1
	23.1	42.9	41.2	41.2	41.6	43.1	44.4	211.5
<b>INCOME BEFORE TAXES</b>	<b>12.4</b>	<b>17.5</b>	<b>12.7</b>	<b>22.2</b>	<b>37.5</b>	<b>31.2</b>	<b>44.8</b>	<b>148.4</b>
Income taxes	(4.8)	4.3	4.7	8.2	13.9	11.5	16.6	54.9
<b>NET INCOME</b>	<b>17.2</b>	<b>13.2</b>	<b>8.0</b>	<b>14.0</b>	<b>23.6</b>	<b>19.7</b>	<b>28.2</b>	<b>93.5</b>
Recovery of cost of properties sold	30.0	39.6	36.9	70.2	111.5	98.0	126.7	443.3
Depreciation	2.9	4.5	5.2	5.1	5.9	6.1	6.0	28.3
Provisions	3.1	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Expenditures on properties	(41.0)	(38.3)	(57.8)	(86.1)	(81.2)	(82.8)	(56.7)	(364.6)
Acquisitions	(49.2)	(2.8)	(41.4)	(28.9)	(33.9)	(7.5)	(7.5)	(119.2)
Debt repayment	0.0	(3.7)	(3.9)	(4.0)	(4.3)	(4.5)	(4.8)	(21.5)
Vendor mortgages	4.5	40.9	6.8	(0.2)	(3.6)	3.7	7.2	13.9
Government notes issued	13.1	2.8	16.4	19.9	23.9	7.5	7.5	75.2
Long term financing	47.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Changes in working capital	(26.0)	(11.4)	(1.1)	(1.0)	(0.9)	(0.9)	(0.3)	(4.2)
<b>CASH FLOW BEFORE DISTRIBUTIONS</b>	<b>1.6</b>	<b>45.0</b>	<b>(30.9)</b>	<b>(11.0)</b>	<b>41.0</b>	<b>39.3</b>	<b>106.3</b>	<b>144.7</b>
Government notes repayment	14.7	5.6	3.9	4.1	3.8	9.5	9.4	30.7
Dividends	5.0	5.0	7.5	0.3	0.0	37.2	29.8	74.8
<b>DISTRIBUTIONS</b>	<b>19.7</b>	<b>10.6</b>	<b>11.4</b>	<b>4.4</b>	<b>3.8</b>	<b>46.7</b>	<b>39.2</b>	<b>105.5</b>
<b>ACCUMULATED DISTRIBUTIONS</b>								
Prior year's accumulated note repayments	136.0	150.7	156.3	160.2	164.3	168.1	177.6	156.3
Prior year's accumulated dividends	124.7	129.7	134.7	142.2	142.5	142.5	179.7	134.7
<b>TOTAL ACCUMULATED DISTRIBUTIONS</b>	<b>280.4</b>	<b>291.0</b>	<b>302.4</b>	<b>306.8</b>	<b>310.6</b>	<b>357.3</b>	<b>396.5</b>	<b>396.5</b>



## Annexes

### A Objectifs généraux et objectifs de rendement de la SICL en 2005-2006

L'objectif et la mesure du rendement de la présente annexe sont établis pour l'exercice budgétaire; cependant, il est entendu qu'ils pourront être reconduits dans les exercices suivants du plan stratégique.

OBJECTIF GÉNÉRAL 2005-2006	OBJECTIF DE RENDEMENT
Collaborer avec le gouvernement en vue d'éliminer certaines restrictions des orientations du mandat de la SICL.	Démontrer au gouvernement fédéral les avantages de l'élargissement du mandat sur le plan des orientations de la SICL.



## B Évaluation du rendement de la SICL en 2004-2005

<b>OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE 2004-2005</b>	<b>OBJECTIFS DE RENDEMENT</b>	<b>ÉVALUATION DU RENDEMENT</b>
Démontrer son excellence en gouvernance de l'entreprise	Résoudre le dernier élément en attente du plan d'action de la gouvernance, et la formation des membres du comité de vérification.	Formation des membres du comité de vérification effectuée en novembre 2004.
Lier l'excellence en gouvernance au résultat net	Perfectionner l'indice d'évaluation pour illustrer le lien entre l'excellence en gouvernance et le rendement de l'entreprise.	L'entreprise poursuit ses recherches dans ce domaine et n'a pas encore défini un indice d'évaluation.



## C Objectifs et mesures de rendement de la SIC pour l'exercice 2005-2006

Bien que les objectifs généraux et les objectifs de rendement de la présente annexe soient établis pour l'exercice budgétaire, la plupart de ces objectifs seront reconduits dans les prochains exercices du plan stratégique, comme en font état les tableaux financiers et les autres sections du présent plan.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX 2005-2006	OBJECTIFS DE RENDEMENT
<b>ACTIONNAIRE/CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	
<b>Exploitation</b>	
Offrir un avantage financier au gouvernement du Canada	Verser au gouvernement des dividendes totalisant 7,5 millions de dollars pour 2005-2006 et 74,8 millions de dollars pour la période de 2005-2006 à 2009-2010  Verser au gouvernement, sous forme de remboursements d'effets à payer et d'acquisitions en espèces, un total de 28,9 millions de dollars pour la période de 2005-2006 et de 74,7 millions de dollars pour la période de 2005-2006 à 2009-2010  Verser au gouvernement l'impôt fédéral sur le revenu totalisant 3,1 millions de dollars pour la période de 2005-2006 et 36,6 millions de dollars pour la période de 2005-2006 à 2009-2010
User de pratiques optimales dans les domaines non financiers d'exploitation de l'entreprise.	Réalisation d'un bilan social complet par des vérificateurs externes afin d'examiner la validité des pratiques servant à évaluer l'information autre que financière.
<b>Bilinguisme</b>	
Veiller à la conformité au plan d'action sur les langues officielles du gouvernement du Canada.	Une fois le plan de formation établi, le mettre en oeuvre dans le cas de tous les postes bilingues.
<b>AFFAIRES/FINANCE</b>	
<b>Rendement financier</b>	



<b>OBJECTIFS GÉNÉRAUX 2005-2006</b>	<b>OBJECTIFS DE RENDEMENT</b>
Optimiser la valeur et le rendement financiers.	Réaliser un bénéfice net avant impôts de 12,7 millions de dollars pour l'exercice 2005-2006 et de 148,4 millions de dollars pour la période de 2005-2006 à 2009-2010.  Réaliser des revenus de 106,6 millions de dollars pour l'exercice 2005-2006 et de 889,4 millions de dollars pour la période de 2005-2006 à 2009-2010.  Réaliser des dépenses en immobilisations, incluant l'assainissement environnemental, de 57,8 millions de dollars pour l'exercice 2005-2006 et de 364,6 millions de dollars pour la période de 2005-2006 à 2009-2010.
<b>Développement des affaires</b>	
Collaborer avec le gouvernement afin d'améliorer le processus de transfert des biens immobiliers.  Contribuer à l'accélération du transfert de biens immobiliers  Optimiser l'achalandage accru à la Tour CN	Le résultat final tient compte des préoccupations et de l'opinion de la SIC.  Hausse de la valeur marchande de départ du portefeuille immobilier, accompagnée d'objectifs et d'indices d'évaluation élaborés en 2005-2006.  Hausse de 5,5 % de l'achalandage global en 2005-2006.  Atteindre un résultat hors saison (novembre – avril) minimum de 27 % de l'achalandage global en 2005-2006.
<b>Relations avec la clientèle</b>	
Continuer d'améliorer la satisfaction de la clientèle pour les locataires et les visiteurs de la Tour CN.	Cote minimum de satisfaction de la clientèle globale de 75 % pour les divisions d'exploitation
<b>COMMUNAUTÉ/PATRIMOINE</b>	
<b>Création d'un patrimoine</b>	
Mettre en oeuvre des initiatives patrimoniales	Commémorer le patrimoine des projets de l'entreprise.



OBJECTIFS GÉNÉRAUX 2005-2006	OBJECTIFS DE RENDEMENT
<b>Mécénat d'entreprise</b>	
Évaluer les possibilités de dons et de parrainages, et procéder à une sélection.	Dons de mécénat d'entreprise correspondant au maximum à 1 % du bénéfice net avant impôts (ce qui équivaut à 175 000 \$) dans le cadre de la politique sur l'aide philanthropique de l'entreprise.
<b>RESSOURCES HUMAINES</b>	
<b>Milieu de travail</b>	
Maintenir un milieu de travail positif et sécuritaire, et reconnaître et souligner de façon pertinente le travail des employés.  Continuer de mettre l'accent sur l'intégration des programmes de la Tour CN	Maintenir le roulement volontaire du personnel à moins de 5 % dans les divisions immobilières  Établir une norme de roulement volontaire des employés non saisonniers de la Tour CN par rapport au secteur touristique, que l'entreprise utilisera à l'avenir.  Accroître l'envergure du programme de santé et de sécurité dans chaque province.  Maintenir le programme de succession de la division immobilière et en créer un pour la Tour CN, en mettant l'accent sur les possibilités de développement.  Accroître les communications et la rétroaction des employés de la Tour CN, par le biais d'une table ronde des ressources humaines et d'un sondage des employés.
<b>INTÉRÊTS MUNICIPAUX/PROVINCIAUX</b>	
<b>Stimulation économique</b>	
Promouvoir l'aménagement et la construction des sites en temps opportun, et surveiller les activités en fonction des directives de l'entreprise pour mesurer les bénéfices au-delà des dividendes.	Augmenter le total des dépenses en aménagement stimulées par la SIC et ses partenaires de projets, le faisant passer à 200 millions de dollars en 2005-2006 et à un milliard de dollars pour la période de 2005-2006 à 2009-2010.  Augmenter le total des années-personnes d'emploi dans la construction stimulé par la SIC et ses partenaires de projets, le faisant passer à 1 750 en 2005-2006 et à 8 750 pour la période de 2005-2006 à 2009-2010.





<b>OBJECTIFS GÉNÉRAUX 2005-2006</b>	<b>OBJECTIFS DE RENDEMENT</b>
<b>Objectifs des politiques sociales</b>	
Dans la mesure du possible, contribuer au développement de logements abordables et à d'autres politiques sociales dans le cadre de chaque projet d'envergure	Augmenter le total d'unités d'habitation neuves ou rénovées créées par la SIC et ses partenaires de projet, pour atteindre un total de 32 en 2005-2006 et de 160 pour la période de 2005-2006 à 2009-2010
<b>Aménagement durable</b>	
Intégrer de solides principes d'aménagement durable à chaque initiative d'aménagement.	Démontrer des approches visant l'aménagement durable dans les projets de l'entreprise.
Recycler ou réutiliser les déchets de démolition ou de construction.	Faire en sorte qu'au moins 60 % des matériaux provenant de la démolition ne soient pas dirigés vers les décharges.



## D Évaluation du rendement de la SIC pour l'exercice 2004-2005

OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE 2004-2005	OBJECTIFS DE RENDEMENT	ÉVALUATION DU RENDEMENT
<b>ACTIONNAIRE/CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>		
<b>Exploitation</b>		
<p>Offrir un avantage financier au gouvernement du Canada</p> <p>Terminer l'évaluation de la gestion des risques afin de dégager les risques auxquels l'entreprise est exposée.</p>	<p>Accroître de 14,7 millions de dollars le total des distributions à l'actionnaire sous forme de dividendes, de remboursements d'effets à payer et d'acquisitions en espèces.</p> <p>Accroître de 1,7 million de dollars le total des frais d'exploitation non consommés par les ministères, organismes gouvernementaux et sociétés d'État, à compter de la vente des biens immobiliers à la SIC.</p> <p>Traiter tous les domaines présentant des risques significatifs, notamment : la mise en oeuvre d'un plan de récupération des données informatiques, d'un plan de continuité des affaires et d'un programme de gestion des dossiers.</p>	<p>Distributions totalisant 10,6 millions de dollars (dividendes de 5,0 millions de dollars, remboursements d'effets à payer de 5,6 millions de dollars, aucune acquisition.)</p> <p>Hausse de l'allègement annuel des frais d'exploitation, qui atteignent la somme de 1,6 million de dollars.</p> <p>Mise en oeuvre d'un plan de récupération des données; un service de contrôles internes a été instauré au sein de l'entreprise pour affermir cette fonction et pour continuer d'élaborer un plan global de continuité des affaires; un programme de gestion des dossiers est maintenant en place.</p>
<b>Bilinguisme</b>		
<p>Veiller à la conformité au plan d'action sur les langues officielles du gouvernement du Canada.</p>	<p>Plan de formation présenté.</p>	<p>Nouvelle politique en matière de langues officielles élaborée par la direction.</p> <p>Élaboration d'un plan de communication de la mise en oeuvre de la politique des langues officielles à l'intention de l'ensemble des employés.</p>



OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE 2004-2005	OBJECTIFS DE RENDEMENT	ÉVALUATION DU RENDEMENT
	Évaluation du bilinguisme de tous les gestionnaires appropriés afin de cerner les besoins de formation nécessaires.	Nouvel examen de tous les postes de l'entreprise sur le plan des exigences en matière de bilinguisme.  Évaluation en cours des compétences et des besoins de formation aux langues officielles pour les postes désignés.
<b>AFFAIRES/FINANCE</b>		
<b>Rendement financier</b>		
Optimiser la valeur et le rendement financiers.	Réaliser un bénéfice net avant impôts de 9,8 millions de dollars.  Réaliser des revenus de 107,1 millions de dollars.  Atteindre des frais d'immobilisations totalisant 82,2 millions de dollars.	Bénéfice net avant impôts de 17,5 millions de dollars – hausse résultant de ventes de biens immobiliers non prévues au budget et de prix plus élevés de certaines ventes prévues au budget.  Revenus de 114,9 millions de dollars – hausse résultant de la vente de biens immobiliers supplémentaires.  Frais d'immobilisations de 38,3 millions de dollars – baisse résultant de transferts non approuvés et de délais aux projets d'aménagement de la BFC Griesbach et de Glenlyon.
<b>Développement des affaires</b>		
Réaliser des transferts de biens immobiliers	Obtenir l'approbation de cinq transferts de biens immobiliers.  Obtenir le transfert du titre de propriété de huit biens immobiliers.	Aucun transfert de bien immobilier n'a été approuvé en 2004-2005.  Aucun transfert de titre de propriété reçu (exception faite du transfert déjà prévu de 12 biens immobiliers de la Voie maritime, d'une valeur approximative de 670 000 \$).



<b>OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE 2004-2005</b>	<b>OBJECTIFS DE RENDEMENT</b>	<b>ÉVALUATION DU RENDEMENT</b>
<b>Relations avec la clientèle</b>		
Continuer d'améliorer la satisfaction de la clientèle.	Cote minimum de satisfaction de la clientèle globale de 75 % pour les divisions d'exploitation	La Tour CN a obtenu une cote de 82 %. Les divisions immobilières n'ont pas effectué de sondages.
<b>COMMUNAUTÉ/PATRIMOINE</b>		
<b>Création d'un patrimoine</b>		
Mettre en oeuvre des initiatives patrimoniales	Commémorer l'histoire des anciennes BFC des projets suivants : Calgary, Griesbach et Chilliwack	Commémoration du jour des Casques bleus à Calgary – inauguration de la statue du Casque bleu et du mur du Souvenir.  Inauguration de la statue de Mme Griesbach au Village à Griesbach, à Edmonton, dans le cadre des célébrations du centenaire de la ville d'Edmonton.
<b>Mécénat d'entreprise et appui non financier</b>		
Évaluer les possibilités de mécénat d'entreprise et procéder à une sélection.	Dons de mécénat d'entreprise correspondant au maximum à 1 % du bénéfice net avant impôts (ce qui équivaut à 124 000\$) dans le cadre de la politique sur l'aide philanthropique de l'entreprise.	Donné 141 805 \$ dans le cadre d'initiatives de mécénat d'entreprise, y compris une somme de 59 320 \$ en contrepartie des dons des employés à Centraide.
<b>RESSOURCES HUMAINES</b>		
<b>Milieu de travail</b>		



<b>OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE 2004-2005</b>	<b>OBJECTIFS DE RENDEMENT</b>	<b>ÉVALUATION DU RENDEMENT</b>
Créer et maintenir un milieu de travail positif et sécuritaire, et reconnaître et souligner de façon pertinente le travail des employés.	Maintenir le roulement volontaire du personnel à moins de 5 % dans les divisions immobilières.  Appliquer le programme de santé et de sécurité au travail dans toute l'entreprise.  Établir un programme de respect en milieu de travail.	Le roulement volontaire des employés atteint 3 % (y compris le siège social).  Programme établi et mis en oeuvre.  Programme établi et mis en oeuvre.
<b>INTÉRÊTS MUNICIPAUX / PROVINCIAUX</b>		
<b>Stimulation économique</b>		
Promouvoir l'aménagement et la construction des sites en temps opportun, et surveiller les activités en fonction des directives de l'entreprise pour mesurer les bénéfices au-delà des dividendes.	Accroître de 370 millions de dollars le total des immobilisations d'aménagement stimulées par la SIC et ses partenaires de projets.  Accroître de 2 960 le total d'années-personnes d'emploi dans la construction stimulé par la SIC et ses partenaires de projets.  Accroître de 1 170 000 pi <sup>2</sup> (108,700 m <sup>2</sup> ) la superficie totale des immeubles non résidentiels construits par la SIC et ses partenaires de projets.	Total accru de 400 millions de dollars, grâce à la construction d'unités d'habitation et d'installations industrielles et commerciales.  Total accru de 3 000 années-personnes.  Total accru de 3 millions pi <sup>2</sup> (278 709 m <sup>2</sup> )
<b>Objectifs des politiques sociales</b>		



OBJECTIFS GÉNÉRAUX DE 2004-2005	OBJECTIFS DE RENDEMENT	ÉVALUATION DU RENDEMENT
<p>Autant que possible, contribuer au développement de logements abordables et à d'autres politiques sociales dans le cadre de chaque projet d'envergure</p> <p>Choisir des moyens responsables, tant écologiques que financiers, d'assainir les sites contaminés.</p>	<p>Accroître de 200 le nombre total d'unités d'habitation neuves ou rénovées résultant de projets de la SIC et de ses partenaires.</p> <p>Accroître de 366 000 \$ le total de l'investissement en assainissement environnemental des projets de la SIC et de ses partenaires.</p>	<p>Construction ou rénovation de 1 000 unités d'habitation, incluant 147 unités d'habitation abordable.</p> <p>Investissement de 6,1 millions de dollars pour le futur assainissement environnemental du projet City Place, à Toronto.</p>
<b>Aménagement durable</b>		
<p>Intégrer de solides principes d'aménagement durable à chaque initiative d'aménagement.</p> <p>Recycler ou réutiliser les déchets de démolition ou de construction.</p>	<p>Démontrer des approches innovatrices d'aménagement durable aux projets Garrison Green, Griesbach et Garrison Crossing</p> <p>Éviter qu'au moins 60 % des matériaux provenant de la démolition ne soient acheminés vers les décharges</p>	<p>À Garrison Crossing : rénovation d'anciens logements militaires, protection des arbres et installation de séparateurs de sédiment et de dégraisseurs de l'eau, pour reconstituer l'aquifère municipale.</p> <p>En 2004-2005, signature d'ententes pour le projet Benny Farm, en vue de la rénovation de 78 unités d'habitation abordable auparavant non habitables.</p> <p>Réutilisation réussie de plus de 80 % des matériaux à Benny Farm, à l'ancienne BFC Griesbach et à l'ancienne BFC Calgary.</p>